

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat ini membuat perusahaan harus meningkatkan hubungan dengan publiknya (Jefkin, 1996). Timbulnya persaingan-persaingan yang bersifat kompetitif menuntut lembaga/organisasi pemerintah maupun swasta tersebut untuk mampu bersaing ketat mempertahankan serta memajukan lembaganya/ organisasinya tersebut (Cutlip, Center dan Broom, 2000). Salah satunya adalah dalam menjalin hubungan baik antara lembaga/organisasi dengan masyarakat yang tidak bisa diabaikan begitu saja, karena tanpa adanya hubungan baik antara lembaga/organisasi dengan masyarakatnya, maka tidak akan tercipta suasana yang kondusif serta keterbukaan dan penerimaan dari masyarakat mengenai segala hal yang berhubungan dengan lembaga/organisasi termasuk kebijakan-kebijakan dari lembaga tersebut (Morissan, 2010). Maka dari itu banyak lembaga/organisasi pemerintah maupun swasta yang sekarang ini yang menganggap penting dan membutuhkan peran public relations.

Public relations merupakan fungsi manajemen yang membangun, dan mempertahankan hubungan yang baik antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center dan Broom, 2000, h.6). Disini lah peran bagian public relations sangat berpengaruh dan penting dalam tujuan pembentukan reputasi yang baik melalui komunikasi yang produktif dan konstruktif sehingga pihak-pihak

eksternal dapat membantu proses pencapaian visi dan misi perusahaan (Morissan, 2010).

Di Indonesia peran public relations sebagai fungsi manajemen telah disadari oleh berbagai organisasi, mengingat public relations merupakan jembatan komunikasi antara organisasi dengan publiknya, baik itu internal maupun eksternal (Hall, 2006). Misalnya PT. Pertamina (persero), citra dan reputasi perusahaan menjadi suatu hal yang perlu dipikirkan oleh perusahaan ini pasca dicanangkannya transformasi PT. Pertamina (persero). Hal ini dikarenakan manfaat dari reputasi yang positif adalah sebagai aset tak terlihat yang berkontribusi paling banyak hampir ke semua kesuksesan perusahaan (Hall, 2006).

Budianto (2010) menemukan bahwa public relations PT. Garuda Indonesia (Persero) melaksanakan 4 peran untuk melaksanakan peran *communication technician* dengan menyewa konsultan public relations dari luar untuk menulis dan mengedit *newsletter* karyawan, menulis *news release* dan *feature*, mengembangkan isi Web, dan menangani kontak media. Sedangkan peran *expert prescriber* di PT. Garuda Indonesia (Persero) menggunakan konsultan public relations yang profesional, karena akan membuat orang dilihat sebagai pihak yang punya otoritas ketika ada sesuatu hal yang harus diselesaikan atau pihak yang punya otoritas untuk menentukan bagaimana cara mengerjakan segala sesuatu. Untuk peran *communication facilitator*, public relations bertindak sebagai perantara, interpreter, dan mediator antara organisasi dan publiknya. Mereka menjaga komunikasi dua arah dan memfasilitasi percakapan dengan menyingkirkan rintangan dalam

hubungan dan menjaga agar saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah memberi informasi yang dibutuhkan oleh manajemen maupun publik untuk membuat keputusan demi kepentingan bersama. Fasilitator komunikasi ini juga berperan sebagai sumber informasi dan agen kontak resmi antara organisasi dan publik. Mereka menengahi interaksi, menyusun agenda diskusi, meringkas dan menyatakan ulang suatu pandangan, meminta tanggapan, dan membantu mendiagnosis dan memperbaiki kondisi-kondisi yang mengganggu hubungan komunikasi diantara kedua belah pihak. Adapun peran *problem solving facilitator*, public relations berkolaborasi dengan manajer lain untuk mendefinisikan dan memecahkan masalah. Mereka menjadi bagian dari tim perencanaan strategis. Kolaborasi dan musyawarah dimulai dengan persoalan pertama hingga evaluasi program.

Begitu pula dengan public relations PT. Sido Muncul yang berada di bawah divisi personalia, public relations selalu dilibatkan dalam segala hal yang ada relevansinya dengan menjaga reputasi perusahaan di mata khalayak internal pada umumnya dan eksternal pada khususnya. Lebih spesifik lagi fungsi public relations PT. Sido Muncul adalah sebagai negosiator dalam upaya menjalin dan menjaga intensitas komunikasi antara pihak perusahaan dengan komunitasnya, karena dari intensitas komunikasi tersebut pihak perusahaan dengan komunikasi tersebut diharapkan akan muncul keterbukaan satu sama lain dan meminimalisasi timbulnya konflik. Sebagai negosiator perusahaan, public relations PT. Sido Muncul berkewajiban memantau secara terus menerus kondisi dan keinginan komunitas. Tugas public relations PT. Sido Muncul sebagai negosiator perusahaan bukan hanya dalam rangka

menciptakan, menjalin, serta membina komunikasi yang baik dengan komunitas, namun juga saat terjadi konflik antara perusahaan dengan komunitas. Tugas public relations PT. Sido muncul selanjutnya adalah sebagai penyelenggara program. Direktur perusahaan memberikan tanggung jawab penuh kepada divisi public relations untuk mengadakan suatu program mulai tahap awal hingga akhir. Dalam praktiknya program-program public relations tersebut mempunyai tujuan utama untuk membangun citra di masyarakat yang positif terhadap perusahaan, bahwa PT. Sido muncul memberikan manfaat terhadap masyarakat dan lingkungan sesuai dengan visi dan misinya.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, dapat dikatakan bahwa pada penerapannya secara struktural fungsi public relations di dalam suatu organisasi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kelembagaan atau organisasi. Public relations seharusnya terkait langsung dengan top manajemen. Fungsi kehumasan dapat berhasil secara optimal apabila berada langsung dibawah pimpinan tertinggi (pengambil keputusan) pada organisasi/instansi yang bersangkutan (Ruslan, 2006).

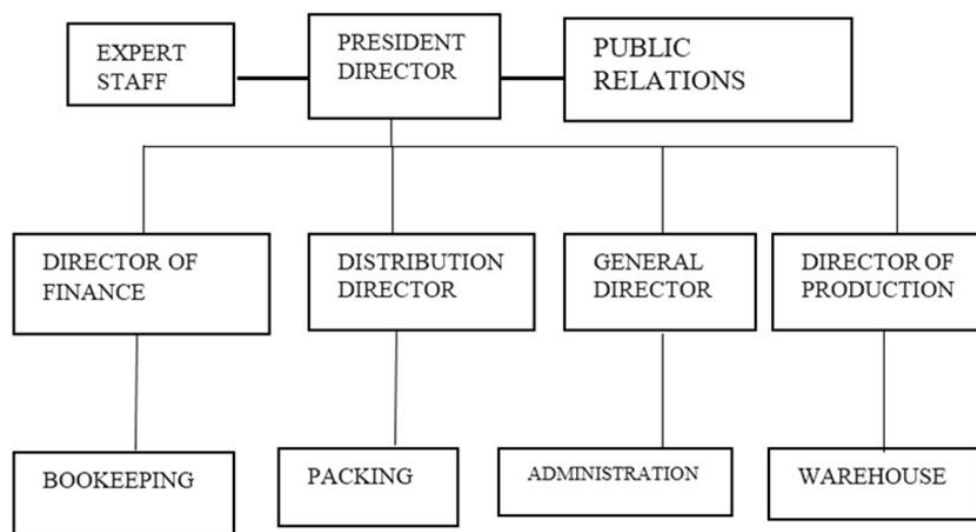
Program dan aktivitas public relations dalam sebuah organisasi atau perusahaan agar dapat lebih optimal dan mencapai sasaran yang telah ditentukan, tentunya harus ditunjang oleh fungsi dan struktur public relations dalam jajaran *top management* (pimpinan tertinggi). Tingkatan pimpinan tertinggi adalah sebagai penentu dalam pengambilan keputusan dan yang mengendalikan organisasi (Grunig, 1992). Dalam hal penempatan public relations ada beberapa klasifikasi penempatan dan pemanfaatan public relations pada sebuah organisasi (Grunig, 1992) :

1. Beberapa organisasi menempatkan public relations pada posisi tinggi di perusahaan, memiliki garis pelaporan langsung kepada pimpinan atau kepala administrator. Beberapa menempatkan fungsi public relations pada posisi yang lebih rendah, memiliki hubungan pelaporan dengan bagian pemasaran, personalia, legal atau pengambil keputusan lain di tingkat yang lebih tinggi.
2. Beberapa organisasi menempatkan public relations pada unit tersendiri sementara itu ada beberapa organisasi yang menempatkan public relations pada beberapa unit dalam departemen di organisasi.
3. Beberapa organisasi menggunakan konsultan dari luar organisasi/perusahaan, beberapa menggunakan public relations dari internal perusahaan bahkan ada yang menggabungkan keduanya.

Penempatan public relations yang tepat pada struktur dapat mendukung arah gerak dan kinerja public relations di suatu organisasi, terlebih dengan jenis organisasi yang berbeda, yang dituntut fleksibel yaitu dapat berinteraksi dengan bagian bawah manajemen sampai puncak manajemen. Penelitian Ananto (2004) menunjukkan bahwa posisi public relations dalam organisasi paling banyak berada pada posisi staff (52%), manager (39%) dan direktur (9%), sedangkan kajian tahun 2004 terdapat peningkatan posisi public relations yaitu pada level Vice President (5%). Adapun organisasi/perusahaan yang menempatkan public relations dalam posisi yang ideal, antara lain PT.Astra International yang menempatkan posisi public relations nya pada tingkatan pimpinan tertinggi dengan jabatan Senior Vice President Director, begitu pula dengan PT. Telkom

Tbk. yang memposisikan public relations dalam kedudukan Vice President Corporate Communication (wakil direktur utama bidang komunikasi perusahaan). Secara visual atau dalam bentuk sistem fisik yaitu dalam bentuk struktur organisasi menurut Cutlip, Center, dan Broom (1978) public relations seharusnya ditempatkan pada level atas di dalam suatu organisasi.

Gambar 1.1. Struktur ideal public relations pada organisasi



Sumber : Cutlip, Center dan Broom (1978)

Berdasarkan peran dan fungsi public relations di dalam organisasi sebagai pintu penghubung antara publik internal dan eksternal, penempatan public relations pada struktur organisasi diatas merupakan struktur organisasi yang ideal. Namun setiap organisasi memiliki tujuan yang berbeda hal ini dapat dilihat dari pemilihan tipe struktur organisasi yang memang dibuat untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi. Sehingga penelitian ini penting dilakukan untuk memperdalam bagaimana fungsi dan peran public relations melalui struktur organisasi. Selain itu mengapa struktur sebuah organisasi dipilih, juga menjadi

alasan peneliti ingin menggali informasi sedalam-dalamnya, karena melalui sebuah struktur akan secara otomatis memberikan implikasi bagaimana sebuah peran dan fungsi public relations beroperasi dan mengambil tindakan. Peneliti juga menemukan batasan penelitian pada penelitian terdahulu yang juga direkomendasikan untuk peneliti selanjutnya. Stokes (2005) menyarankan untuk memperdalam penelitian tentang struktur, dan peran public relations berdasarkan fakta atau fenomena yang ada dilapangan mengenai struktur dan peran public relations secara mendalam. Selain itu penelitian selanjutnya disarankan diubah menjadi penelitian kualitatif, yang memang memiliki ciri-ciri menggambarkan dan memperdalam sebuah permasalahan berdasarkan fakta dilapangan. Selain itu, peneliti terdahulu juga menyarankan untuk mengembangkan penelitian dan memperluas konsep struktur dan peran dari sudut pandang masing-masing organisasi yang ditemui.

Hal ini mendukung teori bahwa peran dan fungsi public relations ditentukan oleh persepsi manajemen yang merupakan koalisi dominan dalam organisasi. Artinya makin tinggi persepsi manajemen tentang peran dan fungsi public relations, makin tinggi public relations diposisikan sebagai koalisi yang dominan. Dalam hal ini pula apabila praktisi public relations berada pada posisi perencanaan korporat. Dalam kajian ini, public relations berpartisipasi dalam perencanaan strategis yang dianggap akan memberikan kontribusi yang bermanfaat kepada manajemen. Harapan para pemangku kepentingan kepada perusahaan ini pun semakin tinggi. Namun masalah-masalah dalam praktek humas yang cukup menonjol dan sering menjadi bahan perbincangan adalah berkaitan dengan penempatan bagian humas dalam struktur organisasi dan

kaitannya dengan pengembangan profesionalisme. Ini sudah menjadi perhatian sejumlah peneliti dalam bidang kehumasan, seperti yang dilakukan oleh Dozier dan Broom (dikutip dalam Childers, 1989). Perdebatan ini juga mengemuka di Indonesia. Ini disebabkan oleh sangat beragamnya penempatan bagian humas dalam struktur organisasi. Secara umum, lebih banyak organisasi yang menempatkan bagian humasnya pada level yang sangat rendah, lebih banyak membantu bagian lain seperti pemasaran, misalnya daripada yang berdiri sendiri.

Namun demikian, CEO atau koalisi dominan dalam suatu organisasi menempatkan bagian humas pada tingkat atas, tengah maupun bawah dalam struktur organisasi, mereka umumnya belum punya pemahaman yang menyenangkan bagi praktek humas. Banyak pimpinan perusahaan atau organisasi walaupun menyadari arti penting humas dan memiliki bagian humas dalam organisasi yang mereka pimpin, tidak melihat humas sebagai bagian penting fungsi manajemen. Masih banyak yang memahami humas tidak lebih sebagai promosi, hubungan media atau press relations yang dari kegiatan ini mereka berharap memperoleh publisitas. Atau bahkan Dahlan menyebutnya sebagai *“press disrelations, that the [public relations] main job is to keep the press away from bothering management or official of the organisation and issues denials”* (Dahlan, 1978, h. 8). Dalam pandangan ini, humas dianggap bertanggung jawab dalam menerbitkan berita baik tentang organisasi. Jika ada berita buruk tentang organisasi yang termuat dalam media massa, para pemimpin perusahaan ini akan sangat reaktif. (Dahlan, 1978).

Di samping itu, sejumlah manajer perusahaan yang memiliki bagian humas cenderung melihat humas sebagai bagian yang bertugas untuk menanggapi secara reaktif kekuatan luar yang mengkritik perusahaan. Ada juga pandangan di kalangan manajer bahwa tugas humas sebagai alat manajemen untuk menanggapi atau bereaksi terhadap kekuatan-kekuatan luar yang mengkritik perusahaan. Dalam hal ini, petugas humas akan dipanggil ketika ada masalah dengan pihak-pihak luar. Humas belum diterima penuh sebagai fungsi manajemen yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk menyelesaikan persoalan hubungan public relations secara strategis melalui komunikatif.

Sebagai akibatnya, banyak eksekutif puncak pimpinan organisasi atau koalisi dominan dalam perusahaan meletakkan bagian humas pada tingkat bawah dalam struktur organisasi perusahaan, walaupun tentu saja beberapa perusahaan menempatkan bagian humas mereka sudah di puncak struktur organisasi, sehingga petugas humas menjadi bagian dari koalisi dominan dalam perusahaan tersebut. Dalam banyak kasus, bagian humas sering ditempatkan di bawah bagian hukum, terutama di banyak instansi pemerintah (Dahlan, 1978, h. 27) atau bagian pemasaran yang terlihat misalnya di beberapa hotel. Dengan posisi demikian tidaklah salah bila kemudian bagian humas tidak punya rencana jangka panjang dan punya anggaran yang sangat terbatas untuk program-program mereka (Depari, 1994, h. 5-6), sebab mereka sangat tergantung pada departemen yang membawahi mereka.

Walaupun demikian, menyalahkan CEO semata-mata berkaitan dengan praktek humas dalam perusahaan hanyalah memindahkan persoalan tanpa menyelesaikannya. Kekurangpahaman CEO tentang humas dapat dimungkinkan

bersumber pada ketidakprofesionalan para praktisi humas (Kharsadi seperti dikutip Putra, 1996) atau '*problem of qualified personnel*' (Dahlan, 1978). Sehingga penempatan bagian humas yang tidak semestinya sebenarnya merupakan pencerminan dari fakta bahwa praktisi humas tidak sungguh-sungguh profesional untuk menempati posisi pada bagian atas struktur organisasi. Pada level perusahaan, tidak sedikit praktisi humas yang tidak mempunyai keterampilan dasar seperti misalnya bagaimana menangani hubungan dengan media.

Seperti yang diungkapkan humas Universitas Widyagama, Kekurangpahaman terhadap apa sesungguhnya humas disebabkan oleh latar belakang pendidikan petugas humas. Misalnya bagi petugas humas yang sebelumnya adalah seorang wartawan, humas mungkin dianggapnya hanya sekadar publisitas atau hubungan media. Mereka direkrut karena mempunyai pengalaman sebagai pekerja media dan juga punya keterampilan menulis. Dalam banyak kasus, orang yang mengaku sebagai humas tidak lebih dari sekadar seorang pembawa acara, yang mungkin tidak punya pendidikan yang memadai dalam bidang humas (Wawancara Bu Rita, 22 Agustus 2017).

Penempatan public relations yang tepat pada struktur dapat mendukung arah gerak dan kinerja public relations di suatu organisasi, terlebih dengan jenis organisasi yang berbeda, yang dituntut fleksibel yaitu dapat berinteraksi dengan bagian bawah manajemen sampai puncak manajemen. Peneliti menambahkan konsep fungsi public relations melalui struktur organisasi dikarenakan fungsi public relations sangat penting di dalam organisasi yaitu sebagai fungsi manajemen komunikasi. Rawjee dkk (2012) meneliti fungsi public relations yang

hanya berfokus pada pendapat tentang bagaimana fungsi public relations dilapangan dan penerapannya, tanpa ada keterkaitan dengan struktur organisasi. Penelitian tersebut mengambil objek penelitian pada tujuh organisasi di Afrika Selatan, tanpa meneliti atau melihat bagaimana fungsi public relations melalui struktur organisasi sebagai fungsi manajemen komunikasi.

Sedangkan struktur organisasi dapat mempengaruhi tindakan, budaya organisasi, pola komunikasi yang juga akan memberikan implikasi pada setiap peran dan fungsi public relations dalam praktik dan penerapannya. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan Analisis Posisi Public Relations dalam Struktur Organisasi dan Implikasinya pada peran dan fungsi di berbagai Organisasi. Adapun organisasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu organisasi harus mempunyai divisi public relations maupun divisi yang merujuk ke divisi public relations. Karakteristik yang berbedapun dipilih dalam penelitian ini, untuk membandingkan struktur organisasi, mengetahui posisi public relations dalam struktur organisasi dan mengetahui implikasi posisi public relations dalam struktur organisasi pada peran dan fungsi public relations di berbagai organisasi. Jenis organisasi pun dipilih dengan jenis organisasi *pure-profit organization* yaitu organisasi yang menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud utama untuk memperoleh laba sebanyak-banyaknya sehingga dapat dinikmati oleh para pemilik, dengan sumber pendanaan organisasi ini berasal dari investor swasta dan kreditur. (Mohamad, Firma, dan Heribertus, 2006).

Sehingga peneliti setelah pra penelitian, diperoleh organisasi yang memiliki divisi public relations maupun divisi yang merujuk ke divisi public relations dan kriteria subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu : 1) Subjek

penelitian merupakan manager/kepala divisi public relations organisasi yang memiliki pemahaman mengenai informasi dan kegiatan berkaitan dengan fungsi dan peran public relations dalam organisasi tersebut. 2) Public relations tersebut harus berada dalam struktur organisasi. Yaitu : Persada Hospital, Hotel Santika, Jatipark Group, dan Universitas Widyagama.

Persada hospital mewakili organisasi *pure profit* bidang kesehatan dikarenakan Persada hospital merupakan rumah sakit swasta premium pertama di Malang dengan fasilitas yang lengkap dan pelayanan yang baik. Sedangkan Hotel Santika mewakili organisasi *pure profit* bidang perhotelan merupakan hotel satu-satunya di Malang yang mempunyai divisi public relations. Adapun untuk Jatipark Group mewakili organisasi *pure profit* bidang hiburan dipilih dalam penelitian ini karena dilihat pencapaian, citra dan reputasi Jatipark yang baik sebagai wahana hiburan dan rekreasi. Dan untuk Universitas Widyagama mewakili organisasi *pure profit* bidang pendidikan dikarenakan humas Universitas Widyagama satu-satunya berada dalam struktur organisasi, yang berbeda dengan Universitas Machung maupun Universitas Muhammadiyah Malang, posisi humas tidak masuk dalam struktur organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti mengangkat judul ANALISIS POSISI PUBLIC RELATIONS DALAM STRUKTUR ORGANISASI DAN IMPLIKASINYA PADA PERAN DAN FUNGSI PUBLIC RELATIONS DI BERBAGAI ORGANISASI. Yang dikaji dalam pendekatan konstruktivis dengan jenis penelitian kualitatif. Teknik pemilihan informan menggunakan sampling purposif. Teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang dibuat periset berdasarkan tujuan riset (Kriyantono, 2006).

Metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi partisipan, dan metode dokumentasi.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Peneliti ingin meneliti :

1. Bagaimana struktur organisasi di berbagai organisasi ?
2. Bagaimana posisi public relations dalam struktur organisasi diberbagai organisasi?
3. Bagaimana implikasi posisi public relations dalam struktur organisasi pada peran dan fungsi public relations di berbagai organisasi?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui struktur organisasi di berbagai organisasi ?
2. Untuk mengetahui posisi public relations dalam struktur organisasi di berbagai organisasi?
3. Untuk mengetahui implikasi posisi public relations dalam struktur organisasi pada peran dan fungsi public relations di berbagai organisasi ?

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang bisa di dapat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam studi komunikasi sekaligus menambah referensi dan wacana bagi peneliti dan para akademisi yang mempelajari mengenai posisi public relations di dalam struktur organisasi yang memiliki sifat organisasi berbeda. Peneliti mempublikasikan hasil penelitian ini di jurnal nasional sehingga dapat dibaca oleh akademisi public relations.

2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap dengan adanya hasil penelitian ini dapat menjadi bahan informasi bagi praktisi public relations, khususnya beberapa organisasi yang terkait posisi public relations yang ideal di dalam struktur organisasi dengan organisasi yang berbeda.